

平成 16 年 8 月 13 日

# TD 勉強会 情報 125

1. 法人旅行の新経済  
(PhoCusWright 報告書)
2. **IAC** の中国イーロング株取得の意味するところ  
(Forrester Research 報告書)
3. その他のニュース



Glenn F. Tilton, chief of United, under pressure from the machinists' union.

## 1. The New Economics of Corporate Travel 法人旅行の新経済

最近迄、伝統的法人旅行管理会社（corporate travel management company = TMC）は、オンライン旅行社の破壊的なインパクトを、あまり受けずに来た。Expedia や Travelocity は、継続して中小企業から収入を得ていたが、American Express, Carson Wagonlit (CWT), WorldTravel BTI などの TMC は、それらの主としてレジャーを対象としたサイトから、商域を脅かされ始めている等とは、気にも留めなかった。そして、同時に、法人セルフ予約ツール（corporate self-booking tools = CBT）が、コスト削減と、出張旅行のプロセス自動化の為に、標準装備となっている。殆どが、階層別価格制を導入し、タッチレス（人手を一切かけない）CBT 予約に対し、格安の 5% の割引手数料を提供しているなど、CBT は、TMC の経済を変えている。この変化にも拘らず、大部分の法人旅行予約は、依然として安い手数料で、電話で予約されている。インターネット以前とドラマチックに変わっていない。

### 一時的な市場の反応なのか？（A Temporary Market Reaction?）

2003 年の Expedia と Orbitz の、法人旅行プロバイダーとしての市場参入は、当初は、懐疑的な目で見られたものだった。市場の反応は、冷ややかで極めてアロガントなものだった。彼等は、伝統的法人旅行管理会社（TMC）とは勝負にならず、競争力あるサービスをなど提供出来っこないと思われ、“伝統的 TMC は、大企業のニーズに適切に応じており、新興のオンライン旅行社がこれを修得するには、これから先、数年が必要”、と言うのが一般的な（アロガントな）見方だった。

オンライン旅行社の法人旅行市場参入後、1 年が経過すると、このような考えを依然として持っている TMC は、殆どいなくなった。確かに、Sabre の、Travelocity Business への GetThere の取り込みに見られるように、これは恒久的な変化が進行している事を意味している。他の業界で見られる、新興勢力と既存企業間の競争に見られるように、TMC への厳しい手数料の引き下げ圧力が本格化している。

（航空業界では、伝統的航空会社が、ここ数年 LCC からの挑戦を受け、国内線運賃の再構築を迫られている。GDS は、Web オンリー・インベントリーの獲得と、ダイレクトコネクションによる GDS 外しに対抗する為に、ブッキングフィーの値下げを余儀なくされている。）

そして、遂に、Carlson Wagonlit の iSelect の導入に見られるように、伝統的 TMC の低コスト・ビジネスモデルが登場して来た。

これは持続的な出来事なのか？ テクノロジーが鍵となる。

### **( Is This Sustainable? Technology is the Key )**

オンライン旅行社の低コストモデルの手数料と競争する為には、伝統的 TMC は、新しいインフラ基盤を整備しなければいけない、と言う事を理解する事が重要だ。新しいインフラのプラットフォームと、TMC の低コスト・ソリューションの提供の能力とは、直接的な相関関係がある。CWT の場合、新プラットフォーム “Symphony” の導入により、新しいインフラ基盤へのシフトが、4 年前から開始されている。American Express は TravelBahn, WorldTravel BTI では、Selex と呼ばれる新プラットフォームが開発されている。

新しいモデルでは、集積地点（aggregation point）が、GDS から TMC に転移している。そして、これらの新しいプラットフォームは、以下の共通点を持っている。（開発と展開の時点では異なるが）

- ・ IP ベース・ネットワークのバックボーン
- ・ GDS 外の、独立した顧客プロファイル
- ・ マルチ・ソースとマルチ GDS インベントリー機能
- ・ 独立した旅行社に於ける POS アプリケーションと、幾つかのケースでは
- ・ コールセンターの予約係が、アクセスするのと同様なプロファイルとインベントリーを、共有する旅行社保有の CBT（corporate self-booking tool）

興味深い事には、TMC に導入されるこの新しいプラットフォームは、多くのオンライン旅行社が展開しているインフラに酷似している。両者は、マルチソース・インベントリーの時代に、自分達が存在している事を、シッカリ認識している。そして、これらの変化は、伝統的 TMC の流通に、更に大きなインパクトを与える事になるだろう。GDS 規則が撤廃したので、大手旅行社との GDS 契約が失効し、GDS のディスカウント・プログラムがなくなり、そして、GDS をバイパスするダイレクトコネク트가多分拡大するだろう。この新しい競争環境では、上述したように、GDS から独立した、IP ベースのモデルが必要不可欠なのだ。

### **ダイレクトコネクションの台頭（ Direct Connection Take Off ）**

CWT のソリューションの、鍵となるコンポーネントは、Navitaire が提供している DirectNet 機能である。Expedia は、買収した Newtrade Technology のインター

フェイス技術を使用して、直接ホテルの CRS（中央予約装置）に接続している。Orbitz は、同社が開発した Super Link テクノロジーを、法人旅行プロダクトにも展開するだろう。 Orbitz の元 CTO (Chief Technology Officer) Alex Zoghlin は、航空会社に対する低コストのダイレクトコネクションによる代替手段を開発する新会社、G2 Switchworks を設立している。多くの企業が、Web サービスや Open Travel Alliance XML スキーマを利用し始めるので、市場は、継続してますます分散化（fragmented）の方向に向かうだろう。新しい低コストの流通モデルの必要性が、このインフラ変革の中心的存在であり、且つドライバーである。

その他の経済の仕組みも変化しつつある。低コストのインフラが、より効率的な流通モデルを作り出し、TMC を、オンライン旅行社と効果的に競争出来るようにしている。長年、GDS が収入源であったが、ダイレクトコネクションの新しい世界では、GDS の旅行社に対するキックバック (financial assistance) は、新しいダイレクトコネクション・プラットフォームと TMC 間の、レベニュー・シェアリングに取って代られる事になる。この仕組みの方が、よりオープンで直接的に、流通コストを理解する事が出来る。伝統的な GDS から TMC に支払われるキックバックは、サプライヤーが支払うブッキングフィー収入から直接支払われている。GDS は、ブッキングフィーの値下げを要求されているので、旅行社コミュニティに対するキックバックは、減少せざるを得なくなる。法人顧客サイドでは、これらの費用の経路が複雑すぎて、追跡困難と言う問題が存在する。低コスト流通モデルでは、TMC は、伝統的キックバックの消滅に対応して、それに代る新しい収入源を探し始めている。

TMC と OTA に支払われる、オーバーライドとボーナス・コミッションについては、上記のキックバックの話と、興味深いシフトの一致が見られる。オーバーライドは、1980 年代初頭の GDS 戦争にそのルーツが見られる。優先キャリア（preferred carriers）は、彼等のマーケットシェア増加のインセンティブとして、旅行社にオーバーライドを支払って来た。そして、それは、しばしば GDS の乗り換え奨励金としての役割も兼ね備えていた。（その当時は、キャリアが GDS を所有していた）スクリーンバイアスのお蔭で、オーバーライドの獲得は容易であった。GDS ルールの規制により、バイアスは禁止されたが、オーバーライドは存続した。常識的に言って、低コスト流通を追及すれば、オーバーライドも廃止される事になる。仕組みと、法人旅行との関係におけるインパクトを斟酌してみれば、オーバーライドは、究極的には消滅してしまう性質のものであることが良く判るだろう。現在でも、サプライヤーにとってマーケットシェア（preferred market share）を獲得するニーズは、少し

も変わっていない。事実、優先ディストリビューターとパートナーシップを組む事は、競争する為に非常に重要な事である。法人の凄腕のトラベルマネジャーは、しばしばTMCの獲得したオーバーライドを全額吐き出させて、会社に還元させている。ハイコストの流通環境の場合は、専用のオンサイト・エージェントが配置されたりして、TMCによるオーバーライドの容易な追跡が可能で、それを会社に還元させることが出来たのである。

TMCが、大規模eサポート/e-フルフィルメント・センターに移動してからは、個々の会社にとって、オーバーライドを追跡する事は困難となって来た。ここでは、オンライン旅行社が、TMCの良き手本となっている。ExpediaとOrbitzによって導入された、低コストモデルは、法人に対して、5ドル（タッチレスの場合）と20ドル（人手のヘルプがある場合）の標準手数料が課されている。しかし、これには、リベートだとかオーバーライドの取極めは存在しない。

CWTの新しいi-Selectブランドは、同じ様に、単純明快なプライシング・アプローチを採用している。しかし、そこでは、オーバーライドは残存しているが、TMCでキープされ、法人には還元されていない。また、興味深いことには、先に述べた新プラットフォームは、個々の取引、或いは、究極的にはトランザクション・レベルに至るまで、サプライヤーと直接シームレスに接続する機能を、TMCに追加的な武器として与えている。

### 垂直統合（Vertical Integration）

エコノミクスとテクノロジーの環境変化に対する、もう一つの市場の明らかな反応は、仲介業者達を垂直統合に向かわせている、ということである。この格好の例が、CendantのTravelportと、SabreのTravelocity for Businessに見られる。

GDSに対する不安定な状態を考慮し、この2社は、伝統的ディストリビューターと競争して、法人に、統合されたソリューションを提供する戦略を採用した。これは、将に賢明な戦略そのものである。この例では、垂直統合されたGDS/TMCが、①彼等自身のCBT（Corporate Self-Booking Tool）を保有し、②旅行社のPOSプラットフォームを管理し、③そして究極的には、法人をシングルGDS利用に導き、④重要な収入源をプロテクトしている。

（Sabre < GDS > + Travelocity < TMC・CBT >、 Cendant=Galileo<GDS>+ Travelport < TMC・CBT >を意味している？）

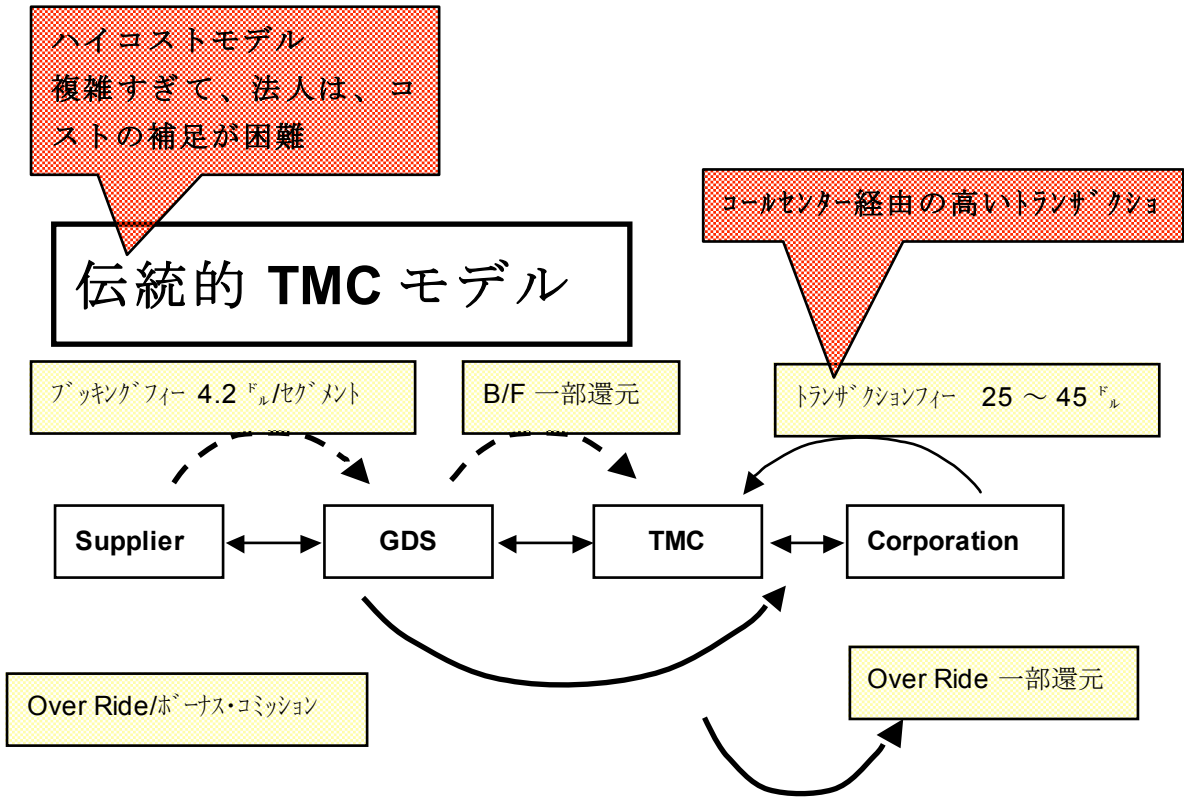
そして、これらの努力の成否は、① GDSの modern service oriented architecture (SOA) の展開能力（即ちインターナルコストの低下）、② 法人顧客に対する統合モデ

ルの付加価値提供能力の二つにより、決定されるだろう。

## 二番手の TMC が最も危険に晒されている。(Second Tier TMCs in Most Jeopardy)

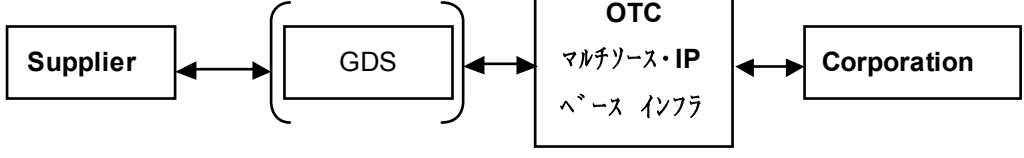
低コストモデルは、一時的な現象ではない。それどころか、市場の恒久的な変化の現われである。新モデルは、新しい市場の現実と、全てのバリューチェーンのメンバーが必要とするインフラの変化、の両方を代表している。低コスト・ディストリビューションモデルの導入の必要性は、継続して増加している。そしてダイレクトコネクションによる GDS 代替は、多分増えて行くだろう。

このような産業のターニングポイントの過程にあつては、二番手の TMC が、最も傷つきやすい。これらの企業は、新しいインフラ投資のための必要な資金を保有していない事が多い。そしてオンライン旅行社が、継続して食物連鎖を上昇していくので、二番手 TMC の事業の中核である、法人ビジネスが脅かされている。効率的な GDS から独立したプラットフォーム無しでは、これらの企業は、GDS のキックバックの減少、制限的なオーバーライド、オンライン旅行社と大手旅行社双方からの挑戦のある中で、生き残る事が難しくなっている。この事は、一層のコンソリデーションと垂直統合を、市場に導くだろう。そして最終的には、少数の OTA/TMC が生き残るだろう。これらの企業は、効率の良い低コストの法人旅行セルフ予約モデルを提供すると言う点では、全く同一の企業形態を採用していると言う事になる。オンライン旅行社 (OTA) とか伝統的法人旅行管理会社 (TMC) を区別している垣根が、取り払われてしまうだろう。この新モデルを採用したがる旅行社は、かつてないほどに競争的になっている市場から、置き去りにされてしまうだろう。



OTAの法人旅行市場参入  
5%の低コストモデル

**OTAモデル**

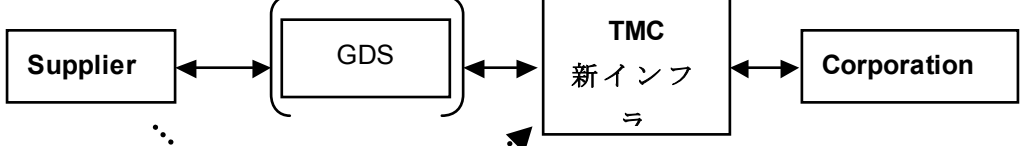


トランザクションフィー 5ドル  
人的ヘルプ付き 20ドル

どのモデルも、基本的には同一モデル。  
Supplierと仲介業者間は、ダイレクトコネクトされる場合がない。

TMCの対抗 新IPベースの低コストインフラがない

**新TMCモデル**

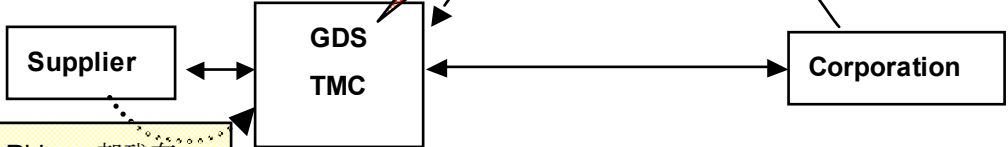


トランザクションフィー 5ドル

Over Ride 一部残存

テクノロジー投資に余力の無い  
2nd tier TMCの先行きが危ない

**GDS/TMCモデル**



トランザクションフィー 5ドル

Over Ride 一部残存



## 2. IAC Travel Scales The Great Wall With Its Purchase Of Chinese Travel Site eLong.net

### IAC の中国イーロング株取得の意味するところ

#### EXECUTIVE SUMMARY

IAC が、中国の旅行社 eLong 株式 30%を取得して、中国に進出した最初の大手オンライン旅行社となった。今後 10 年で、中国旅行市場は、3 倍に成長すると予測されている。より多くの訪問客が、観光と商用で中国を訪れるので、インバウンド・ツーリズムについても、大きな成長が見込まれている。IAC の、先発者優位性には、エキサイティングなものが感じられる。しかし、長期的には、テクノロジーとビジネスモデルの問題を、成功裡に克服しなければならないだろう。

#### IAC TRAVEL IS THE FIRST MAJOR US WEB AGENCY TO ENTER MAINLAND CHINA

2004 年 7 月 26 日、IAC (InterActiveCorp) は、中国第 2 位のオンライン旅行社 eLong (本社北京) に \$60M (66 億円) を投資し、中国市場に進出した。IAC のこの投資は、同社に eLong 株 30%をもたらす事になる他、51%迄の株式取得のワラント付きだ。これにより、IAC は、中国に最初に進出したオンライン旅行社となった。

IAC の投資は、タイムリーな時期に実施されている。旅行とツーリズム世界協議会 (World Travel Tourism Council = WTTC) は、中国の旅行とツーリズム支出が、2004 年から 2014 年の 10 年間に、\$87B (9.6 兆円) から \$300B (33 兆円) に、3.5 倍増加すると予測している。eLong は、さしあたりは、Expedia や Hotels.com を保有する、IAC Travel (IACT) にレポートする事になる。eLong の買収は、IACT に、以下を与える事になるだろう。

#### ① First-mover advantage in the world's most heavily populated country.

米企業にとって、中国で事業を展開する事は容易な事ではない。中国に於けるビジネスの成功の秘訣は、適切なシッカリしたパートナーを選ぶ事である。中国最大のオンライン旅行社は Ctrip であるが、米国に於ける最大のオンライン旅行社と、ハングリーな中国ナンバーツーとの結合は、強力な組み合わせだ。

② **Access to valuable hotel inventory.**

eLong は、現在、多くの種類の販売商品を抱えていない。航空券とホテルに加え、奇妙な事に、ユーレイルパスを販売している。しかし、取扱商品群の少ない事等は、eLong が、中国に於ける 2,100 以上のホテル・インベントリーを保有している事でもって、完全に埋め合わされてしまう。多くのホテルは、インバウンドの外客が宿泊するホテルや宿泊施設ではない。eLong は、専ら中国の国内旅行を取り扱っている。しかしながら、中国政府は、中国国民の海外観光旅行訪問先を拡大して行くのだから、IACT は、これらの販売チャンスを得る事になる。同様に、インバウンド・ツーリズムのために、より多くの中国訪問可能都市がオープンにされるので、eLong は、IACT に、Classic Custom Vacations と Expedia Corporate Travel が使用する様な、ユニットの為のインベントリーの足がかり与える事が出来るだろう。

③ **A foothold for in-country destination services and activities**

eLong は、北京と上海の飛行場シャトルバスの時刻表を保有している。“そんな事が、一体、何に関係するのか？”等と肩をすぼめる輩は、事態を全く理解していない。確かに、飛行場のバスのスケジュール等は、彼等にとって大した事では全くないかも知れない。しかし、IACT のサイトやコールセンターで、バスの切符をオンライン販売する事が出来る。そして、それを、究極的には、その他のトランスファー、ツアーガイド、アクティビティのチケット、食事等などのプロダクトを、現在 Expedia が実施しているように、健全なマークアップを付けてオンライン販売出来る、足がかりにする事が出来るのだ。

**IAC TRAVEL WILL NEED A LOT OF LUCKY BAMBOO TO MAKE THIS WORK**

IAC が、この買収の成果を成功裡に運んで行くだろう事は、疑問の余地がない事だが、以下の様な課題の挑戦を受ける事になるだろう。

① **A large online population that doesn't buy a lot online.**

China Internet Network Information Centre (CNNIC)によると、中国のインターネットアクセスは、2003 年より+28%増加して、8 千 7 百万存在する。これは米国に次ぐ、世界第 2 位の規模である。しかし、中国の実態は、見かけ程良くない。米国では、2004 年末迄には、世帯数の 67%がオンライン接続すると見られている。これは、中国のそのの、10 倍のオンライン化率である。インターネットユーザーは、殆どが若い男性の学生で、主と

してメールやチャットとオンライン賭博にネットが利用されている。ショッピングや旅行の購入には使われていない。IACは、eLongが、短期的には、主として“下調べ”に使われている（実際の予約は電話で行われている）マルチチャネルビジネスである事を、受け入れなければならない。長期的には、中国政府が（eLongでなくて）、ネットで、旅行のオンライン購入が出来る事を啓蒙しなければならなくなるだろう。

## ② Reservations technology that lags Western standards.

航空予約については、eLongは、中国の予約システムであるTravelSkyを使用している。TravelSkyは、中国東方航空や中国航空等の中国キャリアに、ほぼ独占的に使用されている。TravelSkyは、SabreやAmadeusのような西側のGDSから大きく遅れている。例えば、誰でも全てのPNRを覗けるなど、個人情報守秘義務が守られていない。高度の運賃計算や、レベニューマネジメント、オンライン予約とのインターフェイス、などで西側GDSに遅れをとっている。eLongは、TravelSkyから離れる事が出来ないだろうから、TravelSkyとGDSを併用せざるを得ないだろう。ExpediaのエンジンであるSabreとWorldspanが、彼等の有力なエンジン候補だ。

## ④ Different business models and reliance on manual bookings.

IACの成功の多くは、マーチャントモデルの先駆的使用によるものである。今日のeLongのインベントリーは、殆どが、ブランド力も無い、ロイヤルティ・プログラムも無い、ベストレート・ギランティーも無い、ローカルホテルのものである。これが、IACTに絶好のビジネスチャンスを与えている。eLongの販売課長は、直ぐにでもマーチャントモデルを習得し、そして、疑いもなく、多くのホテルをプログラムに参加させ、ホテルの客室公示価格が見直されることになるだろう。また、eLongは、IACのホテルに関するテクノロジーの恩恵を受けるだろう。NewTradeのホテル・ダイレクトコネクト・プラットフォームを使用し、ホテルのGDSやFaxへの依存を減らし、eLongやIACからのマーチャント予約を、ホテルが、電子的に受け付けることを可能にするだろう。

## ⑤ Political limitations on where Chinese citizens can travel.

市場経済に向かっているとは言え、中国政府は、国民の海外観光旅行の行き先を制限している。勿論、国内旅行の規制は存在しないが、海外旅行の自由化は、未だ実施されていない。中国政府は、個人的な海外旅行の行き先を、Approved Destination Status (ADS)を取得している諸国に制限してい

る。 ADS を取得している諸国とは、殆どが東南アジアの国々であるが、それらに加えて、欧州のシェンゲン協定締結国、オーストラリア、ニュージーランド、ロシア、マルタ、アルゼンチン、キューバが存在する。 英国、カナダ、米国や、その他の西側諸国は、ADSリストに入っていない。（商用、留学、政府公認プログラムの渡航先規制は行なわれていない）

### 3. その他のニュース

- Expedia Corporate Travel (ECT)が、ビジネス・クレジットカードを導入する。企業は、出張旅費の多寡に応じて、以下の、三つのカードの選択が可能。
  - ① Business Revolver Card (年会費は無料で、柔軟な支払方法付き)
  - ② Business Charge Card (月ごとの精算が必要)
  - ③ Individual Bill Card (出張者各自が精算責任を保有)各カードには、報奨プログラムがついている。(DTW, 8/2/2004)
  
- Open Travel Alliance (OTA) が、Hotel Technology Next Generation (ホスピタリティー業界用のオープン・ソリューションを開発している) の、Property/Destination Solution ワーキンググループに参加する。このワーキンググループは、プロパティ、CRS、流通チャネルに跨るプロセスとシステムの橋渡しをするソリューションのセットを開発している。このワーキンググループは、OTA の XML メッセージング・スキームを利用する事になる。(Travel Wire, 8/2/2004)
  
- 英国のオンライン大手の ebookers が、インターネット電話によるサービスを開始する。Ebookers の利用者は、ワンクリックで、PC 上のスピーカとマイクを通じて、専門家のライブサポートを受ける事が可能。料金は無料。利用者は、ブロードバンド使用者に限られる。ナローバンド利用者には、ebookers から電話による連絡が行なわれる。(Travel Wire, 8/2/2004)
  
- jetBlue と Song の両社が年内に、Nassau, Bahamas に就航すると発表した。jetBlue にとっては三番目の国際線。（既に Santiago, Santo Domingo/Dominican Republic 6 月就航。San Juan, 2002 年、Aguadille/Puerto Rico 5 月、に就航している）A320 により 11 月 1 日路線開設を目指している。Song にとっては、初めての国際線就航。12 月 1 日より JFK よりの路線開設を予定している。

( DTW, 8/3/2004 )

- American Express の Rosenbluth 買収手続きが完了した。これを機に、American Express は、社名を American Express Corporate Travel に変更する。 American Express のプロダクト群は、以下の通り。

- － eCclipse Advisors 調達コンサルティングサービス、以前は Rosenbluth の取扱
- － American Express Online 予約プラットフォーム
- － Preferred Extras エアー・カー・ホテルのネゴレート
- － Global Security Suite 出張者の旅行先追跡
- － Corporate Meetings Solutions ミーティングコスト管理
- － Global TRAX Suite 未使用航空券の使用促進
- － Intelligence Reporting Suite レポートニングツール

(DTW, 8/2/2004)

- Orbitz が、同社のアフィリエイト・プログラムに参加する旅行社に対して、エアー5<sup>ドル</sup>、ホテル6<sup>ドル</sup>、マーチャントホテル12ドル、カー2ドル、クルーズ22ドル、パッケージ16<sup>ドル</sup>の、“アフィリエイト・トランザクションフィー”を支払う。このプログラムは、特にサプライヤーからネゴレートの獲得が出来ない、GDS使用を嫌っている13,000軒ほどの中小旅行社をターゲットにしている、と Orbitz が言っている。アフィリエイト・プログラムに登録後、旅行社の予約記録は、メールアドレス、ARCあるいはIATA番号により追跡される事になる。Orbitz は、GDS ルールの適用を恐れて、このプログラムの導入を、ルール完全撤廃がされた7月31日の翌日から開始している。それまでは、雑貨店やタイヤ販売会社に対してのみ、旅行紹介料を支払っていた。(DTW, 8/2/2004)

- 数ヶ月の遅れで、中国最大のハブ空港、広東空港が開港した。24億ドル（2,650億円）の近代的空港 Guanzhou Baiyun International Airport は、中国南部の最も成長の速い Pearl River デルタ地帯をキャッチメントエリアとして、年間8千万人の利用客と、250万トンの航空貨物のハンドリンが可能な近代空港だ。

上海の空港がカバーしている Yangtze River (長江) デルタの外国貿易ボリュームは、Pearl River デルタを凌駕するが、それでも、この地区は、中国の全輸出製品の40%を産出する。そして、香港や深川の空港が、現在、この地区の貨物を取り扱っている事を考えると、広東空港(中国南方航空のハ

ブ) の航空貨物の潜在力は極めて大きなものがある。

FedEx は、フィリピンの Subic Bay の貨物基地を、広東空港に移転させるか、或いは、アジア地域の二つ目の基地にするかを検討している。香港の空港との空港間競争が激しくなると見られている。香港の空港は、新たな路線を開設する航空会社に、着陸料を、9月から、初年度▲50%、次年度▲25%値引きする。空港当局者は、これは、広東空港開港を意識したものではないと語っている。(FT.com, 8/2/2004)

- Virgin Atlantic 航空と、米国の LCC America West 航空が、コードシェアーを開始する。Virgin の LAX, SFO, LAS, Washington Dulles, America West の PHX, LAS, San Diego 発便が、コードシェアーされる。(ASIA Travel Tips.com, 8/3/2004)
  
- LCC のビジネス旅客獲得競争が加速している。伝統的メジャーが、LCC に対抗して、ローコスト事業部門の Ted や Song を作っている一方、LCC はメジャーの真似をして、ビジネス旅客の獲得に精を出している。
  - ー jetBlue は、最近、企業のトラベルマネジャーに対して、座席の提供を含むオンライン予約サービスを開始した。モノクラス編成は変更しない。
  - ー ATA は、今秋よりビジネスクラスを設置する。
  - ー Spirit は、既に 2,000 社に上る法人顧客を獲得しており、会員に対して ▲10%の値引きを行なっている。現在、ビジネス旅客収入は 20%に達している。  
今年ビジネスクラスを設置した。
  - ー AirTran は、7年間ビジネスクラスを提供している。過去 5年間で、法人旅客が、20%から 50%に拡大している、と言っている。
  - ー America West は、今年ビジネスクラスを設置した。
  - ー Southwest は、4年前から始めたビジネストラベル・プログラム “Swabiz” のセールスチームを、昨年試験的に設置したが、これを正式な組織として定着させる。ビジネスクラスの設置については、“検討中”とのみ言っている。(FT.com, 8/3/2004)
  
- BA は、45%の燃料を、来年 3月迄ヘッジ購入契約している。  
LH は、90%を 12月迄、2005年のためには、50%をヘッジしている。  
AF は、来年 3月迄、72%をヘッジしている。  
欧州 LCC 最大手 Ryanair は、略全ての燃料を、今年の 9月末までヘッジしている。それ以降については、ヘッジしていない。現在の燃料価格が高す

ぎて、ヘッジ買いするのは賢明な策ではないと言っている。「燃油が高騰しつづけるのは、Ryanairにとって好ましい」と、CEOのMichael O'Learyが語っている。「燃費が倍増すれば、多くの欠損計上航空会社が倒産するだろう」と語っている。(FT.com, 8/5/2004)

- QFのLCC、Jetstarの誕生（5月）により、Virgin Blueの今年最初の4ヶ月間の税引き前利益が▲22%低下している。設立4年間で、豪州国内線の33%のシェアを獲得したVirgin BlueがJetstarから攻勢をかけられている。昨年12月に豪証券取引所に上場したVirgin Blue株は、上場価格のA\$2.25から▲22%低下し、A\$1.75をつけている。(FT.com, 8/4/2004)



- カナダLCCのWestJetのCEOが、元WestJet役員（創立者の一人）の企業スパイの件で、Air Canadaに対して謝罪した。この元役員Mark Hillは、24万回にわたって、ACの予約記録を、他人のパスワードを使って盗み取った疑いを掛けられている。ACは、\$167M（184億円）の損害賠償をWestJetに要求している。(FT.com, 8/4/2004)
- シンガポールの政府系投資機関Temasekが、突然、系列の、世界第7位のNeptune Orient Lines（Temasekが現在28%の株式を保有）の全株を、S\$2.8B（1,940億円）で買い付けるビッドを実施し、市場関係者を驚かせている。これは、Temasekの、シンガポール海運業界の挺入れ策の一環と見られている。シンガポールの港湾は、NOLのライバルであるMaerskや、台湾のEvergreenにサポートされた、隣国マレーシアから競争を挑まれており、世界第2位のコンテナ港の位置が、脅かされている。Temasekは、買収したNOLとシンガポールの港湾オペレーターPSAを合併させ、シンガポール海運の強化を検討している。（FT.com, 8/5/2004）
- Yahooが、検索エンジン・ベンダーのFareChaseを買収する。この買収（内容の詳細は一切公表されていない）は、当面、Yahoo Travelに対する直接的な影響を及ぼさない模様である。Yahooは、FareChaseのショッピング・テクノロジーを、自動車パーツからビデオゲームまでを販売する、同社のショッピング・プラットフォームに利用する事になるだろう。FareChaseの顧客には、Sabre, Worldspan, Orbitz, OutTaskが居る。(DTW, 8/6/2004)

- jetBlue が、JFK 空港に自社ターミナルを、\$875M（960 億円）で建設する。26 のゲートと、1,500 エーカーの駐車場と、空港連絡鉄道 AirTrain の Kennedy 駅に連結する。(DTW, 8/6/2004)
- ARC が、ATB1 と ATB2 に換わる新しい航空券を発行する。カラフルな紫と桃色のデザインで、航空券には、最新の偽造対策が施されている。古い ATB1 や ATB2 は、ストック切れとなるまで、使用が可能。(DTW, 8/6/2004)
- UA 航空が、破産裁判所に対して、再建計画の提出期限を、12 月末まで 4 ヶ月、延長するよう申請した。UA は、裁判所の申請の中で、2002 年 12 月の Chapter 11 申請以来 18 ヶ月間、政府の融資保障申請に時間を取られた為、12 月までの 4 ヶ月間の延長が必要と述べている。この申請と軌を一にして、UA のパイロット組合は、“如何なる合法的な手段に訴えてでも、年金を確保する”と言う宣言を発表した。米国法では、パイロットのストは認められていないので、2000 年の夏に実施されたような、スローダウン遵法闘争が実施されるのかもしれない。仮に毎便に数分の遅れが発生すると、機材乗員の稼働がキツクなっている現在、UA の運航に大混乱が発生すると見られている。(DTW, 8/9/2004)
- Trikke Tech 社 (Calif.) 製“トライク”(bike をもじって名前が付けられている)は、体を左右に揺すって前進させる 3 輪車。販売ターゲットは、アウトドア-愛好家で、体を鍛えるエクササイズを好むフィットネスマニアの人達。値段は、1 台 139ドル~199ドル (16,000円~22,000円)。現在まで、世界に 25 万台が出荷されている。  
(nytimes.com, 8/8/2004)





- Trump Hotels & Casino Resorts が破綻した。3月の決算時に、Earnest & Young から、「競争の激化、及び、その他の市場からの挑戦と、極めて大きな負債が、利益計上を危うくしている」との会計監査人意見が、監査報告書に付けられていた。

Credit Suisse First Boston (CSFB) が中心になって、以下の如く会社再建をはかる事となった。

- ① ホテルの所有者の Donald J. Trump の持株を 56%から 25% に減少する。
- ② CSFB が、再建後の会社に\$345M (380 億円) の融資を実施する。
- ③ 負債総額を、18 億ドル (2,000 億円) から 12.5 億ドル (1,380 億円) に削減する。
- ④ 9 月末に Chapter 11 のファイリングを実施する。
- ⑤ 1 億ドルまでの DIP ファイナンスを獲得する。

Trump Plaza Hotel and Casinos would be controlled after reorganization by Credit Suisse. Donald J. Trump, below, is trying to hold on to a 25 percent share.

同社の第 2 四半期決算は、▲\$17.6M (▲20 億円) の赤字であった。(前年同期は▲\$10M) 四半期末の手元資金は\$81.1M (89 億円) で、前四半期末の\$124.3M (137 億円) より▲35%減少している。

Trump は、彼がホストを務めるビジネス版リアリティー・ショー“the Apprentice” <「"You're fired!" おまえはクビだ！」のせりふが人気>に出演するなど、カリスマ経営者の名前を欲しいがままにしていた。しかし、彼の経営するカジノは、1995 年の上場以来、一度も利益を計上できず、アナリスト達から批判の的となっていた。(nytimes.com, 8/10/2004)



- Google が、上場株購入希望者の、サイト登録期限を 8 月 13 日（金）の午前中に締め切る。登録締め切り後、即オークションを行ない来週中頃には、売り出し価格が決定される、と関係者が言っている。Google は、当初計画通りの上場を実施する模様。



先週、社員ストックオプション 23 百万株以上の、証券取引委員会への申告漏れが発覚した。Google は、申告漏れとなった株式の買戻しを行なう。また、Google は、8 月 9 日、特許権侵害を巡る裁判で、Yahoo に対して、270 万 Google 株を和解金として提供する。（Yahoo は、2002 年に、Google が検索広告技術の特許を侵害したとして提訴していた。）上場直前のこれらのネガティブな情報が、圧倒的な人気を誇っていた Google 上場トーンを、劇的に変えているようだ。(FT.com, 8/10/2004)

TD 勉強会 情報 125 (以上)